

ANALISIS STRATEGI *PURCHASING* DALAM MEMPEROLEH *COST SAVING*: STUDI KASUS DI
BVLGARI RESORT BALII Putu Wahyu Kresnha Pratama^{1*}, Anak Agung Istri M. Septiviari², Ni Made Sri Rukmiyati³^{1,2,3} Program Studi Manajemen Akuntansi Hospitaliti, Politeknik Pariwisata Balie-mail: wahyukresna.official@gmail.com, septiviari@gmail.com, srirukmiyati@ppb.ac.id,**Abstract**

The cost saving achievement of Bvlgari Resort Bali in 2025 placed the property fourth in the Indonesia Saving Overview among Marriott hotels in Indonesia. The saving report provides information regarding the amount of savings achieved but does not specifically explain the purchasing strategies applied to obtain cost savings while maintaining product quality. This study aims to identify and analyze the implementation of purchasing strategies in achieving cost savings and ensuring that product quality remains in accordance with hotel operational standards. This study employed a qualitative descriptive approach. Data were collected through interviews with the Purchasing Manager and Assistant Purchasing Manager, observation, and documentation. The data were analyzed based on eight purchasing strategy indicators: cost efficiency, optimum working capital, vendor credibility, quality, leadtime, specification accuracy, availability, and warranty. The findings indicate that purchasing strategies were implemented through price negotiations, purchases in certain quantities, vendor refreshment and evaluation, term payment management, and vendor financing mechanisms. Quality control was carried out through clear specifications, verification and reconfirmation of requirements, ordering time management, communication with related parties, and the handling of nonconformities through claims, replacement, or repair. Most indicators have been implemented, while SKBDN has not been used as a payment mechanism. Overall, the implemented purchasing strategies support efforts to achieve cost savings while maintaining the suitability of products with the operational needs of Bvlgari Resort Bali.

Keywords: *purchasing strategy, cost saving, product quality, procurement, hotel*

Abstrak

Pencapaian *cost saving* Bvlgari Resort Bali pada tahun 2025 menempatkan properti tersebut pada peringkat keempat dalam *Indonesia Saving Overview* hotel-hotel Marriott di Indonesia. Data *saving report* menunjukkan nilai penghematan yang diperoleh, tetapi belum menjelaskan secara rinci strategi *purchasing* yang diterapkan dalam memperoleh *cost saving* dan menjaga kualitas barang. Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui dan menganalisis penerapan strategi *purchasing* dalam memperoleh *cost saving* serta memastikan kualitas barang tetap sesuai dengan standar operasional hotel. Penelitian menggunakan pendekatan deskriptif kualitatif. Data dikumpulkan melalui wawancara dengan *purchasing manager* dan *assistant purchasing*

Article history

Received: Oktober 2026

Reviewed: Oktober 2026

Published: Oktober 2026

Plagirism checker no 80

Copyright : author

Publish by : musytari



This work is licensed under a [creative commons attribution-noncommercial 4.0 international license](https://creativecommons.org/licenses/by-nc/4.0/)

manager, observasi, dan dokumentasi. Analisis dilakukan berdasarkan delapan indikator strategi *purchasing*, yaitu *cost efficiency*, *optimum working capital*, *vendor credibility*, *quality*, *leadtime*, *specification accuracy*, *availability*, dan *warranty*. Hasil penelitian menunjukkan bahwa strategi *purchasing* telah diterapkan melalui negosiasi harga, pembelian dalam jumlah tertentu, *refreshment* dan evaluasi vendor, pengelolaan *term payment*, serta mekanisme *vendor financing*. Pengendalian kualitas dilakukan melalui kejelasan spesifikasi, verifikasi dan rekonfirmasi kebutuhan, pengaturan waktu pemesanan, komunikasi dengan pihak terkait, serta penanganan ketidaksesuaian melalui *claim*, penggantian, atau reparasi. Sebagian besar indikator telah diterapkan, sedangkan SKBDN belum digunakan dalam mekanisme pembayaran. Secara keseluruhan, strategi *purchasing* yang diterapkan mendukung upaya memperoleh *cost saving* sekaligus menjaga kesesuaian barang dengan kebutuhan operasional Bvlgari Resort Bali.

Kata Kunci: strategi *purchasing*, *cost saving*, kualitas barang, pengadaan, hotel

1. Pendahuluan

Persaingan dalam industri perhotelan mengharuskan setiap hotel mampu meningkatkan keunggulan kompetitif sekaligus mengelola biaya operasional secara efektif agar dapat mempertahankan keberlangsungan usahanya (Lumentut *et al.*, 2021). Dalam mendukung efisiensi operasional tersebut, *purchasing department* tidak hanya bertanggung jawab terhadap aktivitas pengadaan barang dan jasa, tetapi juga berperan dalam pengendalian biaya melalui pemilihan *supplier* yang selektif, pengawasan kualitas barang, serta evaluasi kebutuhan operasional secara berkelanjutan (Hapan & Suhartini, 2025). Penelitian Pratiwi, (2025) menunjukkan bahwa *purchasing department* memiliki peran penting dalam proses pemilihan *supplier*, pengadaan barang, pemantauan persediaan, serta koordinasi dengan departemen lain untuk memastikan ketersediaan barang, menjaga konsistensi kualitas, dan mencapai efisiensi biaya operasional.

Strategi *purchasing* menjadi salah satu faktor yang menentukan kemampuan perusahaan dalam menghasilkan efisiensi biaya. Penelitian Manurung *et al.*, (2025) menunjukkan bahwa penerapan strategi *cost reduction*, seperti negosiasi harga, penguatan hubungan dengan *supplier*, dan pengendalian anggaran pembelian mampu meningkatkan *profit* hotel secara signifikan. Hasil penelitian Cossa, (2023) juga menunjukkan bahwa penerapan strategi pengurangan biaya dalam aktivitas *purchasing* dan *procurement* dapat menekan biaya pembelian serta meningkatkan efisiensi proses pengadaan.

Penerapan strategi *purchasing* tidak hanya ditujukan untuk memperoleh *cost saving*, tetapi juga harus mampu memastikan bahwa kualitas barang yang dibeli tetap sesuai dengan standar operasional hotel. Penelitian Pratiwi, (2025) menunjukkan bahwa *purchasing department* memiliki tanggung jawab dalam menjaga konsistensi kualitas bahan baku melalui proses pemilihan *supplier*, pengawasan pengadaan, serta koordinasi dengan departemen pengguna.

Hasil telaah terhadap berbagai penelitian terdahulu menunjukkan bahwa kajian mengenai *purchasing* di industri perhotelan masih didominasi oleh pembahasan mengenai efektivitas prosedur pengadaan, pengendalian internal, dan pengendalian *food cost*. Wiryanata, (2022) menemukan bahwa proses pengadaan bahan makanan yang belum

dilaksanakan secara optimal menyebabkan penyimpangan pada tahap pembelian, penerimaan, penyimpanan, hingga pengeluaran bahan makanan. Sejalan dengan itu, Irawan *et al.*, (2022) menunjukkan bahwa lemahnya pengendalian internal dalam proses pengadaan menjadi salah satu penyebab tingginya *food cost*, sedangkan Jayasmara *et al.*, (2022) menekankan bahwa ketidakkonsistenan penerapan prosedur pengadaan, seperti pelaksanaan *market survey*, pemeriksaan *standard purchase specification*, dan penerapan metode *first in first out* (FIFO), turut berkontribusi terhadap meningkatnya biaya bahan makanan. Temuan tersebut diperkuat oleh Suryantini *et al.*, (2025) yang menyatakan bahwa prosedur pengadaan yang tidak dijalankan secara konsisten menyebabkan *food cost* melebihi standar yang telah ditetapkan hotel. Berdasarkan berbagai penelitian tersebut, dapat disimpulkan bahwa penelitian terdahulu lebih banyak menitikberatkan pada aspek prosedur pengadaan, pengendalian internal, dan pengendalian *food cost*. Sementara itu, penelitian yang secara khusus menganalisis strategi *purchasing* dalam memperoleh *cost saving* sekaligus memastikan kualitas barang tetap sesuai dengan standar operasional hotel, khususnya pada hotel *luxury*, masih relatif terbatas. Kondisi tersebut menunjukkan adanya *research gap* yang menjadi dasar dilakukannya penelitian ini.

Keberhasilan strategi *purchasing* di Bvlgari Resort Bali tercermin melalui *saving report* yang disusun secara periodik oleh *purchasing department*. *Saving report* merupakan dokumen internal yang mencatat nilai penghematan (*cost saving*) yang diperoleh melalui berbagai strategi *purchasing*, seperti negosiasi harga, *rebate*, *marketing allowance*, *sponsorship funding*, dan *cost avoidance*. Berdasarkan *Indonesia saving overview* periode Januari-Desember 2025, Bvlgari Resort Bali berhasil mencatat total penghematan sebesar Rp. 4.466.563.104 atau setara USD. 272.214, sehingga menempatkan Bvlgari Resort Bali pada peringkat keempat di antara hotel-hotel Marriott yang beroperasi di Indonesia. Data tersebut menunjukkan bahwa *purchasing department* memberikan kontribusi nyata terhadap efisiensi biaya operasional perusahaan. Dalam penelitian ini, *saving report* diposisikan sebagai bukti empiris bahwa strategi *purchasing* yang diterapkan telah menghasilkan *cost saving*.

Informasi yang terdapat dalam *saving report* hanya menunjukkan besarnya nilai penghematan yang berhasil dicapai, namun belum menjelaskan strategi *purchasing* yang diterapkan untuk memperoleh *cost saving* maupun bagaimana *purchasing department* memastikan kualitas barang tetap sesuai dengan standar operasional hotel. Di sisi lain, penelitian-penelitian sebelumnya lebih banyak membahas efektivitas prosedur pengadaan, pengendalian internal, metode pengadaan, dan pengendalian *food cost*, sedangkan kajian yang secara khusus menganalisis strategi *purchasing* dalam menghasilkan *cost saving* sekaligus mempertahankan kualitas barang pada hotel masih relatif terbatas. Berdasarkan kondisi tersebut, penelitian ini dilakukan dengan judul "Analisis Strategi *Purchasing* dalam Memperoleh *Cost Saving*: Studi Kasus di Bvlgari Resort Bali."

2. Tinjauan Pustaka

2.1 *Purchasing*

Purchasing merupakan fungsi dalam perusahaan yang bertanggung jawab dalam memperoleh barang dan jasa yang dibutuhkan untuk mendukung kegiatan operasional. Aktivitas *purchasing* mencakup proses pemesanan, pembuatan *purchase order*, penerimaan barang, serta pengaturan pembayaran. *Purchasing* merupakan bagian dari *procurement* yang memiliki cakupan lebih luas, meliputi perencanaan, pembelian, pengawasan, dan pengiriman barang atau jasa (Putra *et al.*, 2023). Proses *purchasing* perlu memperhatikan pemilihan *supplier*,

harga, kualitas produk, serta ketepatan waktu pengiriman agar kebutuhan operasional dapat terpenuhi secara efektif dan efisien (Putra *et al.*, 2023).

2.2 Strategi *Purchasing*

Menurut Ihsan *et al.*, (2022), strategi merupakan suatu bentuk perencanaan yang terstruktur dan sistematis untuk mencapai tujuan perusahaan. Strategi digunakan sebagai pedoman dalam menentukan tindakan yang diperlukan perusahaan untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan. Sedangkan, menurut Yu, (2020), strategi terdiri atas beberapa unsur utama yang meliputi tujuan jangka panjang, permasalahan utama dalam pengembangan perusahaan, serta prinsip umum yang digunakan sebagai pedoman dalam menghadapi permasalahan tersebut.

2.3 *Cost Saving*

Cost saving merupakan penghematan biaya yang dihasilkan dari aktivitas *purchasing* melalui upaya pengurangan biaya yang dibayarkan maupun tindakan untuk menghindari atau menahan peningkatan biaya yang seharusnya terjadi. *Cost saving* dalam *purchasing* mencakup *cost reduction*, yaitu penurunan harga yang dibayarkan dibandingkan harga sebelumnya untuk barang atau fungsi yang setara, serta *cost avoidance*, yaitu penghematan yang diperoleh melalui tindakan *purchasing* dalam mencegah atau mengurangi biaya yang lebih tinggi di masa mendatang (Ellram & Tate, 2021).

3. Metodologi Penelitian

Penelitian ini menggunakan metode deskriptif kualitatif untuk menganalisis penerapan strategi *purchasing* dalam memperoleh *cost saving* di Bvlhari Resort Bali pada Juni-Agustus 2026. Fokus penelitian meliputi delapan indikator, yaitu *cost efficiency*, *optimum working capital*, *vendor credibility*, *quality*, *leadtime*, *specification accuracy*, *availability*, dan *warranty*. Data diperoleh dari wawancara dengan *Purchasing Manager*, *Assistant Purchasing Manager*, dan *Chief Accountant*, observasi, serta dokumentasi. Data sekunder berupa dokumen pengadaan, *Request for Quotation* (RFQ), evaluasi vendor, *Saving Report*, dan *Indonesia Saving Overview* periode Januari-Desember 2025. Analisis data dilakukan secara deskriptif kualitatif melalui tahap pengumpulan data, reduksi data, penyajian data, serta penarikan kesimpulan dan verifikasi. Data kemudian dikelompokkan berdasarkan delapan indikator strategi *purchasing* dan dibandingkan dengan kondisi aktual di perusahaan.

4. Hasil & Pembahasan

4.1 Hasil Penelitian

Berdasarkan hasil penelitian yang dilakukan melalui wawancara dengan *purchasing manager*, *assistant purchasing manager*, dan *chief accountant* Bvlhari Resort Bali, diperoleh informasi mengenai strategi yang diterapkan oleh *purchasing department* dalam upaya memperoleh *cost saving* pada Bvlhari Resort Bali. Hasil wawancara kemudian dianalisis berdasarkan delapan indikator strategi *purchasing*, yaitu *cost efficiency*, *optimum working capital*, *vendor credibility*, *quality*, *leadtime*, *specification accuracy*, *availability*, dan *warranty*.

4.1.1 *Cost Efficiency*

\Berdasarkan hasil wawancara dengan *Purchasing Manager*, *Assistant Purchasing Manager*, dan *Chief Accountant*, *cost efficiency* dilakukan melalui negosiasi harga, pembelian

dalam jumlah besar sesuai kebutuhan operasional, serta *refreshment vendor*. Negosiasi mempertimbangkan spesifikasi, jumlah barang, *quantity order*, dan *term payment*. Pembelian dalam jumlah besar dilakukan terutama saat *event*, *restocking*, dan *project*, sedangkan *refreshment vendor* dilakukan secara rutin setiap tahun untuk memperoleh alternatif *supplier* dan membandingkan penawaran yang lebih kompetitif. Hasil wawancara didukung oleh dokumentasi proses *bidding* dan negosiasi harga di Bvlgari Resort Bali. Proses diawali dengan pengiriman permintaan penawaran kepada beberapa vendor berdasarkan kebutuhan barang, kemudian penawaran dibandingkan dan dinegosiasikan untuk memperoleh harga yang sesuai dengan kebutuhan dan kondisi pengadaan perusahaan.

Proses *bidding* dilakukan dengan meminta vendor mengirimkan penawaran harga sesuai dengan daftar kebutuhan yang telah ditentukan. Proses tersebut memberikan kesempatan kepada perusahaan untuk memperoleh beberapa alternatif penawaran dari vendor. Perbandingan terhadap penawaran yang diterima dapat digunakan sebagai dasar dalam menentukan harga yang kompetitif sesuai dengan kebutuhan pengadaan.

purchasing department masih melakukan komunikasi dengan vendor untuk meminta penyesuaian atau tambahan diskon terhadap harga yang telah ditawarkan. Proses negosiasi dilakukan sebagai upaya untuk memperoleh harga pembelian yang lebih kompetitif dan mendukung pencapaian *cost saving*.

Dokumentasi *quotation* tersebut memperlihatkan adanya perbandingan antara harga awal (*price*), harga hasil negosiasi (*nego price*), dan harga akhir (*final price*). Perbedaan harga tersebut menunjukkan bahwa *purchasing department* melakukan proses negosiasi dengan vendor untuk memperoleh harga yang lebih sesuai dengan kebutuhan perusahaan. Hasil negosiasi kemudian digunakan sebagai dasar dalam penetapan harga akhir pembelian

4.1.2 Optimum Working Capital

Vendor yang telah bekerja sama dengan Bvlgari Resort Bali selama lebih dari 5-7 tahun umumnya lebih terbuka terhadap negosiasi *term payment*, termasuk pemberian jangka waktu pembayaran yang lebih panjang dengan harga yang tetap. Strategi ini juga diterapkan melalui pembayaran lebih cepat kepada vendor buah dan sayur Sila Artha yang memberikan diskon sebesar 3% sebagai timbal balik. Selain itu, Bvlgari bekerja sama dengan Bank Mayapada melalui platform Vigo Technology untuk membantu pembayaran kepada *supplier* yang menerapkan sistem *cash basis* atau tidak memiliki *credit term payment*.

Seluruh transaksi pembayaran dilakukan melalui rekening perusahaan yang dikelola oleh bagian *accounts payable* (AP) dengan menggunakan fasilitas *internet banking*, baik untuk transaksi bernilai kecil maupun besar.

4.1.3 Vendor Credibility

Vendor yang akan bekerja sama dengan Bvlgari Resort Bali wajib melengkapi formulir registrasi dan *Anti-Corruption Letter*, serta dokumen pendukung seperti KTP, NPWP, NIB, *company profile*, contoh *invoice*, dan surat pernyataan rekening *bank*. Dokumen tersebut diverifikasi oleh *Marriott Global Support* dan melalui tahapan persetujuan DOF, *Procurement Senior Area Indonesia*, serta *BirchStreet Support*. Setelah disetujui, vendor memperoleh *vendor code* melalui *PeopleSoft AP* dan dapat diproses oleh *purchasing department* melalui *BirchStreet*. Dokumentasi komunikasi dengan calon vendor menunjukkan bahwa kelengkapan dokumen legal menjadi bagian penting dalam proses verifikasi sebelum vendor didaftarkan dan bekerja sama dengan Bvlgari Resort Bali.

Kunjungan terhadap vendor dilakukan secara *cluster* sebagai bagian dari proses penilaian dan evaluasi vendor. Kegiatan tersebut bertujuan untuk memperoleh informasi mengenai kondisi dan kemampuan vendor dalam memenuhi kebutuhan pengadaan Bvlgari Resort Bali.

Penilaian kinerja vendor dilakukan melalui *vendor review* dengan mempertimbangkan ketepatan *quantity*, *quality*, dan tingkat *responsiveness* vendor. Ketiga aspek tersebut menjadi pertimbangan dalam mengevaluasi kemampuan vendor dalam memenuhi kebutuhan perusahaan selama hubungan kerja sama berlangsung.

4.1.4 Quality

User wajib memberikan spesifikasi barang atau jasa secara jelas dan lengkap, termasuk jumlah (*quantity*) yang dibutuhkan, sebagai dasar bagi *purchasing department* dalam memproses permintaan pembelian. Kejelasan spesifikasi dan jumlah kebutuhan menjadi bagian penting dalam memastikan barang atau jasa yang dipesan sesuai dengan kebutuhan masing-masing departemen.

Dokumen spesifikasi teknis menunjukkan bahwa *purchasing department* berperan memastikan kebutuhan *user* diterjemahkan secara jelas ke dalam dokumen pengadaan. Spesifikasi yang terperinci menjadi acuan vendor dalam menyediakan barang sesuai kebutuhan dan mengurangi risiko ketidaksesuaian antara barang yang dipesan dan diterima. Apabila terdapat keluhan *user*, *purchasing department* melakukan analisis terhadap *purchase order* dan spesifikasi barang, kemudian melakukan *follow up* kepada *user* dan vendor untuk memperoleh solusi tanpa mengganggu operasional hotel.

Ketepatan spesifikasi juga dijaga melalui rekonfirmasi terhadap kebutuhan yang belum jelas sebelum proses pengadaan dilakukan. Langkah tersebut bertujuan mencegah kesalahan pengadaan, pengadaan ulang, maupun biaya tambahan akibat ketidaksesuaian barang. Dengan demikian, penerapan *specification accuracy* tidak hanya mendukung kesesuaian barang dengan kebutuhan *user*, tetapi juga berkontribusi terhadap *cost saving*.

4.1.5 Leadtime

Purchasing department memiliki SOP *ordering* yang mengatur waktu pemesanan dan mewajibkan *purchase order* dikirim sesuai tenggat waktu masing-masing vendor. *Reminder* dilakukan setiap hari untuk memantau proses permintaan pembelian hingga pembuatan *purchase order* serta mengurangi risiko keterlambatan. Penerapan *leadtime* tersebut membantu memastikan proses pengadaan dan penerimaan barang berjalan sesuai waktu yang dibutuhkan sehingga dapat mencegah biaya tambahan akibat keterlambatan.

4.1.6 Specification Accuracy

Purchase order dibuat berdasarkan *request* yang telah disetujui dan diperiksa kesesuaiannya, meliputi nama *item*, spesifikasi, kebutuhan, dan harga yang disepakati. Setiap PR telah melalui *review* dan persetujuan *department head*, sedangkan informasi yang belum jelas dikonfirmasi kembali kepada *user* dengan meminta foto atau informasi tambahan. Langkah tersebut dilakukan untuk memastikan barang yang dipesan sesuai kebutuhan dan menghindari kesalahan pengadaan.

4.1.7 Availability

Ketersediaan barang didukung oleh pengiriman *purchase order* tepat waktu serta komunikasi yang jelas antara *purchasing department*, *user*, *approver*, dan vendor terkait kebutuhan, persetujuan, waktu pemesanan, dan jadwal pengiriman. *Purchase order* yang

lengkap juga disampaikan kepada receiving sebagai dasar pemeriksaan jumlah dan penerimaan barang sesuai dengan pembagian tugas dalam proses pengadaan.

4.1.8 Warranty

Ketentuan *warranty* pada pengadaan barang dan jasa, khususnya kategori *general* seperti *machine*, *furniture*, dan *project*, umumnya dicantumkan dalam *quotation* vendor. Untuk pengadaan CAPEX, informasi garansi menjadi bagian dari *comparison* dan pertimbangan dalam evaluasi serta pemilihan vendor. Pada pengadaan *project*, dapat diterapkan *retention* sebagai bentuk pengendalian terhadap pemenuhan kewajiban vendor. Dokumentasi *quotation* menunjukkan adanya garansi selama tiga tahun untuk *part*, *service*, dan *on-site*, yang memperkuat bahwa garansi menjadi salah satu aspek yang diperhatikan dalam pengadaan.

Apabila terjadi *concern* atau *issue*, *purchasing department* mendokumentasikan masalah dan mengajukan *claim* kepada vendor dengan melampirkan bukti yang diperlukan. Penyelesaian *claim* dilakukan sesuai SOP vendor, umumnya melalui penggantian atau perbaikan barang yang rusak atau tidak sesuai pesanan. Penerapan *warranty* tersebut memberikan jaminan atas barang yang dibeli sekaligus membantu mengendalikan risiko dan biaya akibat kerusakan atau ketidaksesuaian barang.

4.2 Pembahasan

4.2.1 Cost Efficiency

Konsep *cost efficiency* dalam pengadaan dapat diperoleh melalui perbandingan harga penawaran awal dengan harga aktual setelah negosiasi,

Tabel 4.1 Analisis Cost Efficiency dan Kenytaan pada Purchasing Department Bvlgari Resort Bali

Konsep <i>Cost Efficiency</i>	Kenyataan pada Bvlgari Resort Bali	Hasil Analisis
Harga penawaran awal dibandingkan dengan harga aktual setelah proses negosiasi.	Sudah diterapkan melalui negosiasi harga dengan vendor, yang mem-pertimbangkan <i>quantity order</i> dan <i>term payment</i> .	Sesuai dengan indikator karena <i>purchasing departement</i> melakukan negosiasi untuk mem-peroleh harga pembelian yang lebih kompetitif.
Harga yang lebih murah apabila pesanan di-lakukan dalam jumlah besar (<i>bulk order</i>).	Sudah diterapkan melalui pembelian dalam jumlah besar pada kebutuhan tertentu, seperti <i>event</i> , <i>restocking</i> , dan <i>project</i> , yang memungkinkan dilakukan negosiasi harga dengan vendor.	Sesuai dengan indikator karena jumlah pembelian digunakan sebagai salah satu pertimbangan dalam memperoleh harga yang lebih kompetitif.
Harga yang lebih baik yang diberikan oleh vendor baru.	Sudah diterapkan melalui <i>refreshment</i> vendor secara rutin untuk memperoleh alternatif vendor dan mem-bandingkan penawaran yang tersedia.	Sesuai dengan indikator karena <i>purchasing departement</i> mem-pertimbangkan pe-nawaran dari vendor lain dalam memperoleh harga yang kompetitif.

Berdasarkan Tabel 4.1, penerapan strategi *cost efficiency* di Bvlgari Resort Bali telah sesuai dengan indikator penelitian melalui negosiasi harga, pembelian dalam jumlah tertentu sesuai kebutuhan operasional, dan *refreshment vendor*. Negosiasi dilakukan dengan mempertimbangkan *requirement*, spesifikasi, jumlah barang, *quantity order*, dan *term payment*. Strategi pembelian dalam jumlah besar diterapkan sesuai kebutuhan, seperti *event* dan *restocking* pada kategori *food* dan *beverage*, serta *project* pada kategori *general* yang pada kondisi tertentu menggunakan *sealed bidding* untuk membandingkan penawaran beberapa vendor. Sementara itu, *refreshment vendor* dilakukan secara rutin untuk memperoleh alternatif *supplier* dan membandingkan penawaran yang tersedia.

Penerapan strategi tersebut mendukung upaya memperoleh *cost saving* karena negosiasi dapat menghasilkan harga yang lebih kompetitif, sedangkan pembelian dalam jumlah tertentu dapat menjadi dasar memperoleh penawaran yang lebih baik sesuai kebutuhan operasional. *Refreshment vendor* juga memberikan alternatif dalam pemilihan vendor sehingga perusahaan dapat membandingkan harga dan penawaran sebelum menetapkan keputusan pembelian. Dengan demikian, upaya memperoleh *cost saving* telah dilakukan sejak tahap sebelum pembelian melalui pengendalian harga dan pemilihan vendor.

4.2.2 Optimum Working Capital

Konsep *optimum working capital* dapat diperoleh melalui empat proses, yaitu mendapatkan harga yang sama dengan termin pembayaran yang lebih panjang, mendapatkan harga yang lebih rendah dengan termin pembayaran yang lebih pendek, vendor *financing*, dan SKBDN (Surat Kredit Berdokumen Dalam Negeri).

Tabel 4.2 Analisis Optimum Working dan Kenytaan pada Purchasing Department Bvlgari Resort Bali

Konsep <i>Optimum Working Capital</i>	Kenyataan pada Bvlgari Resort Bali	Hasil Analisis
Mendapatkan harga yang sama dengan <i>term payment</i> yang lebih panjang.	Sudah diterapkan melalui negosiasi <i>term payment</i> dengan vendor tertentu, terutama vendor yang telah memiliki hubungan kerja sama dalam jangka waktu yang lama.	Sesuai dengan indikator karena <i>purchasing departement</i> melakukan pengelolaan jangka waktu pembayaran untuk mendukung pengelolaan modal kerja.
Mendapatkan harga yang lebih rendah dengan <i>term payment</i> yang lebih pendek.	Sudah diterapkan melalui pembayaran dengan termin yang lebih pendek untuk memperoleh diskon dari vendor tertentu.	Sesuai dengan indikator karena pembayaran lebih cepat digunakan sebagai dasar untuk memperoleh harga atau biaya pembelian yang lebih rendah.
<i>Vendor financing</i> , yaitu vendor dapat menerima pembayaran lebih cepat melalui pihak bank dengan mekanisme pembiayaan tertentu.	Sudah diterapkan melalui kerja sama dengan pihak bank untuk membantu transaksi dengan <i>supplier</i> tertentu yang menerapkan sistem <i>cash basis</i> .	Sesuai dengan indikator karena <i>purchasing departement</i> menggunakan mekanisme pembayaran melalui pihak <i>bank</i> untuk mendukung proses transaksi dengan vendor tertentu.

Konsep <i>Optimum Working Capital</i>	Kenyataan pada Bvlgari Resort Bali	Hasil Analisis
SKBDN (Surat Kredit Berdokumen Dalam Negeri), yaitu pihak <i>bank</i> melakukan pembayaran kepada vendor sesuai termin yang telah disepakati, sedangkan perusahaan melakukan pembayaran kepada bank dengan jangka waktu yang lebih panjang.	Belum diterapkan karena pembayaran kepada vendor dilakukan melalui mekanisme internet <i>banking</i> , termasuk untuk transaksi dengan nilai yang besar.	Belum sesuai dengan indikator SKBDN karena fasilitas pembayaran tersebut belum di-gunakan dalam mekanisme transaksi perusahaan.

Berdasarkan Tabel 4.2, penerapan strategi *optimum working capital* di Bvlgari Resort Bali telah diterapkan pada sebagian besar indikator melalui negosiasi *term payment*, pembayaran lebih cepat untuk memperoleh diskon, dan mekanisme pembayaran yang melibatkan pihak *bank*. Negosiasi *term payment* terutama dilakukan dengan vendor yang telah memiliki hubungan kerja sama jangka panjang untuk memperoleh fleksibilitas waktu pembayaran dan menyesuaikannya dengan kondisi arus kas perusahaan. Pembayaran lebih cepat kepada vendor buah dan sayur Sila Artha menghasilkan diskon sebesar 3%, sedangkan mekanisme *vendor financing* digunakan pada transaksi dengan *supplier* yang menerapkan sistem *cash basis*. Sementara itu, SKBDN belum diterapkan karena pembayaran perusahaan dilakukan melalui *internet banking*.

Penerapan *optimum working capital* mendukung *cost saving* melalui pengelolaan waktu pembayaran dan pemanfaatan manfaat ekonomi dari setiap mekanisme pembayaran. Diskon 3% dari pembayaran lebih cepat secara langsung mengurangi biaya pembelian, sedangkan negosiasi *term payment* membantu perusahaan mengatur kewajiban sesuai kondisi arus kas. Dengan demikian, *cost saving* tidak hanya diperoleh melalui negosiasi harga barang, tetapi juga melalui pengelolaan mekanisme dan waktu pembayaran yang memberikan manfaat ekonomi bagi perusahaan.

4.2.3 Vendor Credibility

Konsep *vendor credibility* mencakup tiga aspek, yaitu vendor telah berbadan hukum atau memiliki usaha dengan kelengkapan dan keabsahan dokumen legal, vendor telah lulus *due diligence* setelah melalui proses kunjungan ke lokasi vendor, serta vendor memiliki performa yang baik berdasarkan hasil evaluasi vendor yang dilakukan secara berkala

Tabel 4.3 Analisis Vendor Credibility dan Kenyataan pada Purchasing Department Bvlgari Resort Bali

Konsep <i>Vendor Credibility</i>	Kenyataan pada Bvlgari Resort Bali	Hasil Analisis
Vendor telah berbadan hukum atau memiliki usaha serta memiliki	Sudah diterapkan melalui proses registrasi dan verifikasi dokumen legal	Sesuai dengan indikator karena <i>purchasing departement</i> melakukan pemeriksaan

Konsep <i>Vendor Credibility</i>	Kenyataan pada Bvlgari Resort Bali	Hasil Analisis
kelengkapan dan keabsahan dokumen legal.	vendor sebelum vendor dapat digunakan dalam proses pengadaan.	kelengkap-an dan keabsahan dokumen sebelum men-jalin kerja sama dengan vendor.
Vendor telah lulus <i>due diligence</i> , yaitu telah direkomendasikan layak untuk bertransaksi dengan perusahaan setelah melalui proses kunjungan ke lokasi vendor.	Sudah diterapkan melalui proses verifikasi vendor dan kunjungan vendor secara <i>cluster</i> untuk memperoleh informasi mengenai kondisi dan kemampuan vendor.	Sesuai dengan indikator karena <i>purchasing departement</i> melakukan penilaian terhadap vendor sebelum dan selama kerja sama berlangsung.
Performa vendor baik atau baik sekali berdasarkan hasil evaluasi vendor yang dilakukan secara berkala.	Sudah diterapkan melalui vendor <i>review</i> dengan mempertimbangkan ketepatan <i>quantity</i> , <i>quality</i> , dan tingkat <i>responsiveness</i> vendor.	Sesuai dengan indikator karena <i>purchasing departement</i> melakukan evaluasi terhadap kinerja vendor secara berkala.

Berdasarkan Tabel 4.3, penerapan strategi *vendor credibility* di Bvlgari Resort Bali telah sesuai dengan seluruh indikator melalui registrasi dan verifikasi dokumen, kunjungan untuk menilai kondisi serta kemampuan vendor, dan *vendor review* setelah kerja sama berlangsung. Vendor wajib melengkapi formulir registrasi, *Anti-Corruption Letter*, serta dokumen pendukung seperti KTP, NPWP, NIB, *invoice*, dan surat pernyataan *bank*. Dokumen diverifikasi oleh *Marriott Global Support* dan melalui persetujuan DOF, *Procurement Senior Area Indonesia*, serta *BirchStreet Support* sebelum vendor memperoleh *vendor code*. Penilaian juga dilakukan melalui kunjungan *cluster* dan evaluasi berdasarkan ketepatan *quantity*, *quality*, serta *responsiveness* vendor. Penerapan *vendor credibility* mendukung *cost saving* dan kualitas pengadaan dengan memastikan vendor yang digunakan memiliki legalitas, kemampuan, dan kinerja yang sesuai kebutuhan perusahaan. Proses verifikasi dan evaluasi dapat mengurangi risiko ketidaksesuaian barang, keterlambatan, maupun permasalahan selama kerja sama yang berpotensi menimbulkan biaya tambahan. Dengan demikian, pemilihan dan evaluasi vendor yang tepat tidak hanya mendukung efisiensi biaya, tetapi juga membantu menjaga kualitas barang dan jasa yang diperoleh perusahaan.

4.2.4 Quality

Konsep *quality* mencakup tiga aspek, yaitu barang atau jasa yang diterima sesuai dengan spesifikasi yang dibutuhkan *user*.

Tabel 4.4 Analisis *Quality* dan Kenyataan pada *Purchasing Department* Bvlgari Resort Bali

Konsep <i>Quality</i>	Kenyataan pada Bvlgari Resort Bali	Hasil Analisis
Barang atau jasa sesuai dengan spesifikasi yang	Sudah diterapkan melalui pemberian spesifikasi ke-butuhan oleh <i>user</i> , pemeriksaan PR, dan	Sesuai dengan indikator karena proses pengadaan dilakukan berdasarkan spesifikasi dan ke-

Konsep <i>Quality</i>	Kenyataan pada Bvlgari Resort Bali	Hasil Analisis
dibutuhkan <i>user</i> .	pencocokan informasi pada PO dengan <i>request</i> yang telah disetujui.	butuhan yang telah ditentukan oleh <i>user</i> .
Tidak terdapat keluhan dari <i>user</i> atas barang atau jasa yang diterima oleh <i>user</i> .	Sudah diterapkan melalui penanganan keluhan atau ketidaksesuaian dengan melakukan analisis ter-hadap PO dan spesifikasi serta <i>follow up</i> kepada <i>user</i> dan <i>vendor</i> .	Sesuai dengan indikator karena <i>purchasing departement</i> memiliki mekanisme untuk menangani keluhan dan ketidaksesuaian barang atau jasa yang diterima.
Tidak terjadi pekerjaan ulang atau <i>redo</i> .	Sudah diterapkan melalui rekonfirmasi spesifikasi dan kebutuhan apabila informasi dalam per-mintaan belum jelas untuk mengurangi risiko kesalahan pemesanan dan pengadaan ulang.	Sesuai dengan indikator karena <i>purchasing departement</i> melakukan tindakan pencegahan terhadap kesalahan yang dapat menyebabkan proses pengadaan ulang.

Berdasarkan Tabel 4.4, penerapan strategi *quality* di Bvlgari Resort Bali telah sesuai dengan seluruh indikator melalui pengendalian kualitas sejak tahap permintaan hingga penerimaan barang. *User* menentukan spesifikasi dan jumlah kebutuhan, kemudian PR melalui proses *review* dan persetujuan sebelum diproses oleh *purchasing departement*. Informasi dalam PO diperiksa kesesuaiannya dengan *request*, sedangkan keluhan atau ketidaksesuaian ditindaklanjuti melalui analisis PO dan spesifikasi serta komunikasi dengan *user* dan *vendor*. Apabila terdapat informasi yang belum jelas, dilakukan rekonfirmasi dengan meminta foto atau informasi tambahan untuk mencegah kesalahan pemesanan.

Penerapan *quality* mendukung *cost saving* dengan mengurangi risiko ketidaksesuaian barang yang dapat menimbulkan pembelian ulang, biaya penggantian, biaya pengiriman, maupun tambahan waktu pengadaan. Pengendalian kualitas sejak tahap awal melalui kejelasan spesifikasi, proses *review*, pemeriksaan PO, dan penanganan keluhan membantu memastikan barang sesuai kebutuhan *user* sekaligus mencegah pengeluaran tambahan akibat kesalahan dalam proses pengadaan.

4.2.5 *Leadtime*

Konsep *leadtime* mencakup dua aspek, yaitu kesesuaian antara tanggal permintaan penerimaan dari *user* dengan tanggal aktual penerimaan barang atau jasa sesuai *service level index* yang telah ditentukan

Tabel 4.5 Analisis *Leadtime* dan Kenyataan pada *Purchasing Department* Bvlgari Resort Bali

Konsep <i>Leadtime</i>	Kenyataan pada Bvlgari Resort Bali	Hasil Analisis
<i>Service level index</i> : tanggal permintaan penerimaan dari <i>user</i> dan tanggal aktual penerimaan sesuai serta tidak	Sudah diterapkan melalui SOP <i>ordering</i> dan pengaturan waktu pemesanan	Sesuai dengan indikator karena <i>purchasing departement</i> mengatur proses pemesanan untuk

Konsep <i>Leadtime</i>	Kenyataan pada Bvlgari Resort Bali	Hasil Analisis
melebihi <i>service level index</i> yang telah ditentukan.	sesuai dengan ketentuan masing-masing vendor.	mendukung penerimaan barang sesuai dengan waktu kebutuhan.
<i>Service level index</i> : tanggal PR diterima dan tanggal pembuatan PO sesuai dengan <i>service level index</i> yang telah ditentukan.	Sudah diterapkan melalui pemantauan proses PR hingga pembuatan PO serta pelaksanaan <i>re-minder</i> setiap hari terhadap permintaan yang belum diproses.	Sesuai dengan indikator karena <i>purchasing departement</i> melakukan pengendalian terhadap waktu proses permintaan pembelian sampai dengan pembuatan PO.

Berdasarkan Tabel 4.5, penerapan strategi *leadtime* di Bvlgari Resort Bali telah sesuai dengan seluruh indikator melalui penerapan SOP *ordering*, penyesuaian waktu pemesanan dengan ketentuan vendor, pemantauan proses PR hingga PO, serta *reminder* setiap hari. SOP menjadi pedoman dalam menentukan waktu pengiriman PO agar vendor memiliki waktu yang cukup untuk menyiapkan barang atau jasa. Pemantauan dan *reminder* dilakukan untuk mengidentifikasi proses yang belum selesai serta menindaklanjuti pihak terkait. Selain itu, komunikasi yang jelas antara *user*, *approver*, *purchasing department*, dan vendor mengenai spesifikasi, jumlah, persetujuan, dan waktu kebutuhan turut mendukung ketepatan waktu pengadaan.

Penerapan *leadtime* mendukung kelancaran operasional karena kebutuhan barang dapat dipenuhi sesuai waktu yang diperlukan. Pengendalian waktu juga berkontribusi terhadap *cost saving* secara tidak langsung dengan mengurangi risiko pembelian mendadak atau penggunaan alternatif pengadaan yang berpotensi lebih mahal akibat keterlambatan. Dengan demikian, pengaturan waktu pemesanan dan pemantauan proses pengadaan dapat membantu mencegah biaya tambahan yang timbul akibat keterlambatan.

4.2.6 *Specification Accuracy*

Konsep *specification accuracy* mencakup dua aspek, yaitu tidak terjadi kesalahan spesifikasi serta spesifikasi barang atau jasa sesuai dengan kebutuhan *user*.

Tabel 4.6 Analisis *Specification Accuracy* dan Kenyataan pada *Purchasing Department* Bvlgari Resort Bali

Konsep <i>Specification Accuracy</i>	Kenyataan pada Bvlgari Resort Bali	Hasil Analisis
Tidak terjadi kesalahan spesifikasi.	Sudah diterapkan melalui pemeriksaan kesesuaian informasi dan artikel pada PO dengan <i>request</i> yang telah disetujui.	Sesuai dengan indikator karena <i>purchasing departement</i> melakukan pemeriksaan terhadap informasi spesifikasi sebelum pemesanan diproses.
Spesifikasi sesuai dengan kebutuhan <i>user</i> .	Sudah diterapkan melalui penetapan spesifikasi oleh <i>user</i> , proses <i>review</i> dan	Sesuai dengan indikator karena proses pengadaan dilakukan

Konsep <i>Specification Accuracy</i>	Kenyataan pada Bvlgari Resort Bali	Hasil Analisis
	persetujuan, serta rekonfirmasi apabila informasi barang belum jelas.	berdasarkan spesifikasi yang telah ditentukan dan disetujui.

Berdasarkan Tabel 4.6, penerapan strategi *specification accuracy* di Bvlgari Resort Bali telah sesuai dengan seluruh indikator melalui pemeriksaan kesesuaian PO dengan *request* yang disetujui, penetapan spesifikasi oleh *user*, serta rekonfirmasi informasi yang belum jelas. *User* menentukan spesifikasi sesuai kebutuhan operasional, kemudian PR melalui proses *review* dan persetujuan sebelum diproses oleh *purchasing department*. Selanjutnya, *purchasing department* memastikan informasi pada PO sesuai dengan *request* dan melakukan rekonfirmasi dengan meminta informasi tambahan atau foto apabila spesifikasi barang belum jelas.

Specification accuracy berfokus pada ketepatan informasi dan spesifikasi sebelum pemesanan, sedangkan *quality* lebih berkaitan dengan kesesuaian barang dan penanganan ketidaksesuaian. Ketepatan spesifikasi membantu vendor menyediakan barang sesuai jenis, bentuk, ukuran, dan karakteristik yang dibutuhkan. Penerapan strategi ini juga mendukung *cost saving* secara tidak langsung dengan mencegah kesalahan spesifikasi yang dapat menyebabkan barang tidak dapat digunakan, pengadaan ulang, dan biaya tambahan.

4.2.7 Availability

Konsep *availability* mencakup kesiapan barang atau jasa yang diminta oleh *user*, ketepatan waktu penerimaan barang atau jasa agar tidak melebihi tanggal yang diminta, serta kesesuaian jumlah dan spesifikasi dengan kebutuhan *user*.

Tabel 4.7 Analisis Availability dan Kenyataan pada Purchasing Department Bvlgari Resort Bali

Konsep Availability	Kenyataan pada Bvlgari Resort Bali	Hasil Analisis
Barang atau jasa tersedia sesuai dengan kebutuhan <i>user</i> .	Sudah diterapkan melalui pengiriman PO sesuai dengan jadwal pe-mesanan dan komunikasi dengan vendor terkait waktu kebutuhan barang.	Sesuai dengan indikator karena <i>purchasing departement</i> melakukan pengaturan proses pe-mesanan untuk men-dukung ketersediaan barang sesuai waktu kebutuhan.
Barang atau jasa tidak melebihi tanggal yang diminta oleh <i>user</i> .	Sudah diterapkan melalui pencantuman jumlah kebutuhan dalam PO dan komunikasi antara <i>user</i> , <i>purchasing department</i> , dan vendor.	Sesuai dengan indikator karena jumlah barang yang dipesan didasarkan pada kebutuhan yang telah diajukan oleh <i>user</i> .
Barang atau jasa sesuai dengan jumlah dan spesifikasi yang diminta <i>user</i> .	Sudah diterapkan melalui pencantuman spesifikasi dalam dokumen pe-mesanan dan pe-meriksaan barang oleh <i>receiving department</i> berdasarkan PO.	Sesuai dengan indikator karena proses pemesanan dan penerimaan barang menggunakan PO sebagai dasar pe-meriksaan kesesuaian barang.

Berdasarkan Tabel 4.7, penerapan strategi *availability* di Bvlgari Resort Bali telah sesuai dengan seluruh indikator melalui ketepatan waktu pemesanan, komunikasi antar pihak, kejelasan jumlah dan spesifikasi, serta penggunaan PO sebagai dasar penerimaan barang. *Purchasing department* mengikuti SOP *ordering* dan mengirimkan PO sesuai ketentuan vendor agar barang tersedia sesuai waktu kebutuhan. Kejelasan informasi dari *user* mengenai jumlah dan spesifikasi juga menjadi dasar vendor dalam menyiapkan barang, sedangkan *receiving department* melakukan pemeriksaan dan penerimaan berdasarkan PO. Dengan demikian, ketersediaan barang tidak hanya ditentukan oleh keberadaan barang, tetapi juga kesesuaiannya dengan waktu, jumlah, dan spesifikasi kebutuhan.

Penerapan *availability* mendukung kelancaran operasional sekaligus *cost saving* secara tidak langsung. Pemesanan dan perencanaan yang tepat waktu dapat mengurangi risiko kekurangan barang, pembelian mendadak, maupun penggunaan alternatif dengan harga lebih tinggi. Pemeriksaan kesesuaian barang dengan PO juga membantu mencegah biaya tambahan akibat ketidaksesuaian jumlah atau spesifikasi. Dengan demikian, pengendalian ketersediaan sejak tahap pemesanan hingga penerimaan dapat membantu mengurangi risiko biaya tambahan dalam proses pengadaan.

4.2.8 Warranty

Konsep *warranty* mencakup empat aspek, yaitu kesepakatan dengan vendor untuk mengganti barang atau jasa yang tidak sesuai dengan pesanan, adanya klausul *warranty* dalam kontrak, kecepatan *purchasing department*

Tabel 4.8 Analisis *Availability* dan Kenyataan pada *Purchasing Department* Bvlgari Resort Bali

Konsep <i>Warranty</i>	Kenyataan pada Bvlgari Resort Bali	Hasil Analisis
Apabila terjadi ketidaksesuaian barang atau jasa dengan pesanan, dapat disepakati dengan vendor bahwa vendor bersedia mengganti barang atau jasa yang tidak sesuai.	Sudah diterapkan melalui dokumentasi terhadap <i>concern</i> atau <i>issue</i> dan pengajuan <i>claim</i> kepada vendor untuk memperoleh penyelesaian berupa penggantian atau reparasi.	Sesuai dengan indikator karena <i>purchasing departement</i> memiliki mekanisme untuk menangani barang yang rusak atau tidak sesuai melalui proses <i>claim</i> kepada vendor.
Kontrak mencantumkan klausul terkait <i>warranty</i> .	Sudah diterapkan melalui pencantuman ketentuan garansi dalam <i>quotation</i> atau kesepakatan tertulis, terutama pada pengadaan <i>machine, furniture, project</i> , dan CAPEX.	Sesuai dengan indikator karena ketentuan garansi digunakan sebagai bagian dari kesepakatan dalam pengadaan tertentu.
Kecepatan Bagian Pengadaan Barang dan Jasa untuk memproses <i>warranty claim</i> atas	Sudah diterapkan melalui dokumentasi permasalahan, komunikasi dengan vendor, dan penyelesaian	Sesuai dengan indikator karena <i>purchasing departement</i> memiliki prosedur dalam meng-

Konsep <i>Warranty</i>	Kenyataan pada Bvlgari Resort Bali	Hasil Analisis
kerusakan barang atau jasa.	berdasarkan bukti serta SOP yang berlaku.	ajukan dan menindaklanjuti <i>claim</i> kepada vendor.
Rasio atas klaim berada di bawah service level agreement yang ditetapkan.	Belum dapat diterapkan atau diukur secara khusus karena hasil penelitian tidak menemukan adanya pengukuran rasio claim berdasarkan service level agreement.	Belum sesuai dengan indikator karena belum terdapat pengukuran khusus terhadap rasio claim berdasarkan batas service level agreement.

Berdasarkan Tabel 4.8, penerapan strategi *warranty* di Bvlgari Resort Bali telah sesuai dengan sebagian besar indikator melalui dokumentasi kerusakan atau ketidaksesuaian barang, komunikasi dan pengajuan *claim* kepada vendor, serta pencantuman ketentuan garansi dalam pengadaan tertentu. Garansi terutama diterapkan pada pengadaan *general* seperti *machine*, *furniture*, dan *project*, serta menjadi pertimbangan dalam pengadaan CAPEX. Penyelesaian *claim* dilakukan melalui penggantian atau reparasi sesuai kondisi barang, bukti yang tersedia, dan SOP vendor. Pada pengadaan *project*, mekanisme *retention* juga dapat diterapkan sebagai bentuk pengendalian terhadap kewajiban vendor. Namun, pengukuran rasio *claim* berdasarkan *service level agreement* belum ditemukan dalam hasil penelitian sehingga indikator tersebut belum dapat dinyatakan telah diterapkan.

Secara keseluruhan, penerapan strategi *purchasing* di Bvlgari Resort Bali mendukung upaya memperoleh *cost saving*. *Cost efficiency* dan *optimum working capital* berperan melalui negosiasi harga, diskon, serta pengelolaan termin pembayaran, sedangkan *vendor credibility* mendukung pemilihan dan evaluasi vendor. Sementara itu, *quality*, *leadtime*, *specification accuracy*, dan *availability* membantu mengendalikan proses pengadaan untuk mengurangi risiko kesalahan, keterlambatan, pengadaan ulang, dan pembelian mendadak. *Warranty* memberikan perlindungan terhadap kerusakan dan ketidaksesuaian melalui mekanisme garansi dan *claim*.

Dengan demikian, *cost saving* tidak hanya diperoleh melalui penurunan harga pembelian, tetapi juga melalui pencegahan biaya tambahan akibat kesalahan spesifikasi, keterlambatan, ketidaktersediaan barang, pemilihan vendor yang tidak sesuai, maupun kerusakan barang. Penerapan delapan indikator menunjukkan bahwa pengendalian dilakukan sejak penentuan kebutuhan hingga penyelesaian *claim*, sehingga strategi *purchasing* secara keseluruhan mendukung efisiensi biaya dalam proses pengadaan di Bvlgari Resort Bali.

5. KESIMPULAN

Berdasarkan hasil penelitian mengenai penerapan strategi *purchasing* dalam memperoleh *cost saving* di Bvlgari Resort Bali, dapat disimpulkan bahwa *purchasing department* telah menerapkan delapan indikator strategi, yaitu *cost efficiency*, *optimum working capital*, *vendor credibility*, *quality*, *leadtime*, *specification accuracy*, *availability*, dan *warranty*. *Cost efficiency* diterapkan melalui negosiasi harga, *bulk order*, dan *refreshment vendor*, sedangkan *optimum working capital* melalui negosiasi *term payment*, pembayaran lebih cepat untuk memperoleh diskon, serta mekanisme pembayaran melalui pihak *bank*. SKBDN belum diterapkan. *Vendor credibility* dilakukan melalui registrasi, verifikasi, kunjungan, dan evaluasi vendor.

Indikator *quality*, *leadtime*, *specification accuracy*, dan *availability* diterapkan melalui pengendalian kebutuhan dan spesifikasi *user*, pemeriksaan dokumen, pemantauan waktu pengadaan, komunikasi dengan pihak terkait, serta pemeriksaan kesesuaian barang dengan PO. Sementara itu, *warranty* diterapkan melalui dokumentasi permasalahan, *claim*, reparasi atau penggantian barang, serta pencantuman ketentuan garansi, meskipun pengukuran rasio *claim* berdasarkan *service level agreement* belum diterapkan secara khusus. Secara keseluruhan, strategi *purchasing* mendukung *cost saving* melalui pengendalian biaya secara langsung melalui negosiasi dan diskon serta pencegahan biaya tambahan akibat kesalahan spesifikasi, keterlambatan, ketidaktersediaan barang, pemilihan vendor, dan kerusakan barang

DAFTAR PUSTAKA

- Cossa, A. (2023). Impact of Cost Reduction Strategies on Purchasing and Procurement in Mozambique. *L Journal of Purchasing and Procurement Management*. www.iprjb.org
- Ellram, L. M., & Tate, W. L. (2021). Cost Avoidance: Not Everything that Counts is Counted. *Journal of Business Logistics*, 42(4), 406-427. <https://doi.org/10.1111/jbl.12262>
- Hapan, F. S. G., & Suhartini, D. (2025). Peran Purchasing Departement pada Deka Hotel Surabaya dalam Menekan Anggaran Operasional Hotel. *Jurnal Multidisiplin Ilmu Akademik*, 2(6), 618-627. <https://doi.org/10.61722/jmia.v2i6.7189>
- Ihsan, A., Kusuma, A. B., & Hatbah, M. A. (2022). STRATEGI ALTERNATIF PEMBANGUNAN MANUSIA MELALUI PARAWISATA HALAL DI INDONESIA PASCA COVID-19. *Jurnal Magister Ekonomi Syariah*, 1(1), 1-15. <https://doi.org/10.14421/jmes.2022.011-01>
- Irawan, P. F. B., Damayanti, T., & Susanti, C. (2022). Analisis Efektivitas Pengendalian Internal Pengadaan Bahan Makanan Terhadap Tingginya Food Cost di Hotel "X." *Journal of Accounting and Hospitality P-ISSN Xxxx-Xxxx | E-ISSN Xxxx-Xxxx*, 1(1). <https://doi.org/10.52352/jah.v1i1.980>
- Jayasmara, M. D., Damayanti, T., & Septiviari, A. A. I. M. (2022). Analisis Efektivitas Pengendalian Pada Prosedur Pengadaan Bahan Makanan di "S" Kuta Resort. *Journal of Accounting and Hospitality P-ISSN Xxxx-Xxxx | E-ISSN Xxxx-Xxxx*, 1(1). <https://doi.org/10.52352/jah.v1i1.981>
- Lumentut, I. N. F., Morasa, J., & Pinatik, S. (2021). Penerapan Activity Based Management untuk Meningkatkan Efisiensi pada Hotel Diantha Bitung. In *812 Jurnal EMBA* (Vol. 9, Number 3).
- Manurung, R. S., Nurbaeti, & Asmaniati, F. (2025). Strategi Penerapan Cost Reduction Dalam Optimalisasi Peningkatan Profit Pada Sektor Industri Bisnis Perhotelan (Studi Kasus Purchasing Department Pada 3 Hotel Berbintang 5 Di Jakarta). *Jurnal Ilmiah Pariwisata Budaya Hindu*.
- Pratiwi, N. P. E. (2025). *Penanganan Pengadaan Food and Beverage pada Purchasing Departement di Hotel The Westin Resort Nusa Dua*.
- Pratiwi, N. P. E., Utami, M. A. J. P., Wajdi, M., & Chaurasiya, S. (2024). An Evaluation of Purchasing Department Strategies in Handling Food and Beverage Operations in Five-Star Hospitality Settings. *Kajian Pendidikan, Seni, Budaya, Sosial Dan Lingkungan*, 1(1), 33-44. <https://doi.org/10.58881/kpsbsl.v1i1.8>
- Putra, F., Supriadi, Y., & Srihandoko, W. (2023). *Tinjauan Atas Pengadaan Pembelian Barang Di Bagian Purchasing Pada The Alana Hotel Sentul*.
- Suryantini, K. A., Kalpikawati, I. A., & Sabudi, I. N. S. (2025). Analisis Prosedur Pengadaan Bahan Makanan terhadap Tingginya Food Cost di Hotel FPS Bali. *Jurnal Manajemen Bisnis Kewirausahaan*, 4(3), 307-329. <https://doi.org/10.56910/jumbiwira.v4i3.3233>

Yu, X.-B. (2020). *The Fundamental Elements of Strategy*.
<http://www.springer.com/series/10101>